發佈：2016-09-30, 週五 10:36
點擊數：11394

編按：「新南向政策」已成為新政府對外關係的新目標，除了在總統府設置新南向辦公室，提升其戰略地位及政策高度外，揭櫫著「以人為本」的新南向政策，到底「新」在哪裡？台商如何順應東協國家從世界工廠到世界市場的崛起後，當地產業的轉型及內需市場的成型？當美國、中國、日本等國挾帶龐大資源競相插旗時，早於東南亞投資的台灣又該立足哪裡？是合作還是競爭？風險又在哪裡？

這次我們特別專訪經濟部
投資業務處處長連玉蘋，擁有政大東亞研究博士、
美國懷俄明大學國際關係碩士
的她，曾任經濟部工業局產業政
策組組長、文化部文創發展司司長，並自2014
年起擔任投資業務處處長，學經歷豐富，對於台灣產業的發展更為熟稔。今年四月率先帶團前往泰國考察，七月辦理「台灣東協投資策略夥伴論壇」，邀請東協各國投資部門主管來台，九月亦再將主動出擊東南亞各國。因此，如何在連處長的帶領下，以實務經驗，落實「以人為本」的新南向投資策略，是我們這次專訪的重點。



問：以人為本的新南向政策？

從Cost Down 到Value Up

台商在東南亞的投資，是從一九八零年代就開始，早於對中國大陸自九零年代改革開放之前。當

Phoca PDF

發佈：2016-09-30, 週五 10:36
點擊數：11394

時在東南亞的投資是著重在土地、勞動、水電等低成本的考量，但是從投資帶動貿易的效果，會隨著當地供應鏈的建立，或是外國到當地的佈局，使得母國（台灣）的影響力降低。

「以人為本」的新南向政策，具體落實在各種貿易、產業、觀光、教育等面向。就投資而言，不同於過去單向的發展，我們會追求多元、雙向的策略夥伴關係，目標是去聯結東協、共創商機。

過去是以Cost
Down
為考量，運用當地低成本的優勢，追求規模製造，但當成本提高，或是可以擴大規模，在企業或產業發展發生瓶頸之後，就必須轉向研發、創新、設計、建立品牌及通路，這是企業的價值創造鏈中，屬於比較高附加價值的。

連結台灣五大創新產業開發東協內需市場

例如，現在東南亞國家的電費提高，台灣可以透過五大創新產業中，具有競爭優勢產業的前往投資，輸出成功模式。尤其今年新政府上台後，著重在能源政策的轉型，思考如何在創能及節能上發展。國內民間業者已有很多節能的服務及節能產業的設備，都具有產製的能力，這都是可以出口到東南亞提供給在地的廠商、台商、外商。透過這樣國內產業與東南亞國家產業的聯結，就不是過去的單向投資，而是雙向的強化，這也是達到多元雙向的策略夥伴關係。

問：如何因應東南亞的經濟發展？

從東南亞代工廠，到內需市場的成形

過去投資東南亞國家的產業都是以加工業為主，主要是全球品牌的代工廠，或是台商供應鏈的代工廠，較少關注到內需市場；或是要發展成內需市場，也必需要達到一定的經濟條件，例如人口紅利、消費能力、市場規模的形成。

但東協十國的差異非常大，例如越南、馬來西亞、泰國、印尼等這些領頭羊的內需市場比較成熟；柬埔寨、寮國等相對發展較慢，而緬甸在文人政府上台後經濟也逐漸發展。總體而言，在最近五年成長較為明顯，尤其是2015年年底東協經濟共同體（ASEAN Economic
Community,AEC）的
成立。可以預期的是，未來的經濟發展潛力及內需市場的形成會愈來愈顯著。

目前世界各國都開始注意到東協國家的發展，例如美國提出US-ASEAN
Connect，日本也加碼亞洲開發銀行（Asian Development Bank,
ADB）
、中國大陸也提出一帶一路及亞投行，各國都積極於耕耘東南亞市場。台灣是很有機會的，因為我們在1980
年代就開始佈局，但是如何掌握東南亞國家從世界工廠轉行到世界市場的商機呢？我們應該密切去注意發展的趨勢，讓台商從Cost down 升級到Value
up
，這也就是我們現在推動新南向政策背後的原則。所以，這就衍生到後續要發展的事情，第一個就是台商，讓台商能掌握市場的需求，針對需求端的掌握、建構通路及品牌。

先期成立六個Taiwan Desk 掌握在地第一手商機

Phoca PDF

在印尼政府的投資協調委員會(BKPM)，我們已有設立Taiwan
Desk
，提供
一般性的聯絡
資訊，例如基本的商情。未
來我們希望能夠深化及廣化這樣的模式，
我們將先行挑選六個國家，包括泰國、菲律賓、印度、印尼、緬甸、越南建置Taiwan
Desk
，每個國家因需求不同，功能、型態也會不同。例如在越南，可能是供應鏈的資訊；在緬甸或印度，可能是法律諮詢、會計稅務的諮詢等。

每個國家的文化、政治體制、法律規定、風俗習慣、人民的想法都不一樣，所以我們需要了解當地文化、又使用台灣語言的人才，作為我們的中小企業進入當地市場的敲門磚。較具規模的大公司可能已經有專業的國際法律顧問或諮詢公司，但是對於中小企業，我們政府應該提供愈完整的資訊給我們的業者。

由台灣政府提供資源的Taiwan
Desk，除了現在印尼已設置在投資協調委員會外，未來其他國家的Taiwan
Desk
也將設置在該國的投資部門，與在地國相互合作協力，扮演橋樑的角色。目前已初步洽詢各國，可行性很高，如果在短時間無法建置在對方的投資部門，也可以在我們駐處的經濟組設立。但設立的重點，還是著重於能提供什麼樣的資訊與服務。

問：政府是否對投資國有優先順序？

在優先順序上，政府不會去篩選，更重要的是要搭建平台、提供充分的資訊給台商，投資的策略評估，有機會但也一定有風險，台商必須要依照企業的特性及需求作全球布局。例如，藉由我們的考察團，我們會介紹台商給當地的投資主管機關、當地的台商會認識，以及去考察建置完善的工業區。要投資哪裡、如何合作，業者將會依據自己的需求，甚至供應鏈的關係去決定。

政府應該提供完整的資訊，哪些國家適合哪些優勢產業？還有目前的水電、人工、成本、法規等。業者必須考慮這個點是要代工做出口、還是要找市場、尋找利基，或是要建立品牌？要讓業者充份了解風險後去決定。

我們今年4
月去泰國考察，陪同參訪的節能業者發現有商機，但是個別業者去規模會太小，所以政府就會來聯結產業的輔導及產業的政策，我們在出發前，有跟能源局及中華民國能源技術服務商業同業公會（ESCO
公會）做聯繫。未來廠商要去布局，要解決財務、或有人才的需求，政府都會來協助，包括國內的產業主管機關、工業局、能源局等，做橫向的聯結。

問：新南向政策，把餅作大還是會讓台灣產業掏空？

從過去到現在，對於廠商的全球布局，我們都是以協助產業「把餅做大」的思維模式，而不是「替代」台灣的發展。也就是在布局上，台灣扮演創新研發、營運總部、設計中心的角色，以高附加價值為主。舉例而言，家用風扇原本是傳統產業、低附加價值，但台商艾美特，為了提高風扇的效率，跟成功大學的馬達中心合作，開發高功率的馬達，成功的讓他在中國大陸的市佔率排名

Phoca PDF

第二。這樣的作法，就是把研發及設計留在台灣，提升廠商的競爭力，把中國大陸當作市場。

還有另一家精程公司，是在美國擁有多項專利的文具製造業者，去緬甸要考察代工的基地，後來也在我們的協助下，成功的進駐屏東的加工出口區，作為精程公司全球自動化生產、提高製程效率的基地。

因此，台商在做全球布局，是以「分工」的概念，而非替代性的思維。現在政府在推動新南向政策，也是要走雙向的關係，聯結台灣的研發及創新，以及東南亞的市場商機。

問：新南向辦公室與經濟部如何合作？投資業務處階段性的目標為何？

新南向辦公室在總統府成立後，很密集的跟各部會交流及研討，亦有對特定的議題及特定的部會深入的討論。目前在經濟部，涵蓋貿易、投資、人才、產業等議題，並責成國際貿易局作為彙整的窗口，未來也會建置新南向政策的專屬網站。

投資業務處的起手式：台灣東協投資策略夥伴論壇

今年投資業務處啟動「東協策略夥伴計畫」，
包括4月泰國投資合作促進團、7
月趁亞洲台
商總會在台灣開年會的
期間，邀請東協十國的投資主管官員來台灣舉
辦「台灣東協投資策略夥伴論壇」
，共同針對台灣作為東協的策略夥伴關係研討。此論壇是我們首度辦理，邀請東協秘書處重要智庫東協與東亞經濟研究所(Economic Research Institute for ASEAN and East Asia , ERIA)
及東協10國投資主管機關，其中有4
位次長級官員來台、還有國內廠商及海
外台商，共計超過700
位出席。讓東協國家的投資主管官員看到台商的實力及布局的能力。尤其是台商已深耕東協多年，以此為節點，透過台商及華僑企業的人脈網路，串連更多商機。

鎖定六個國家、六個產業出擊建置「台商海外生產資料庫」

經濟部投資業務處目前階段性的目標，除了設置Taiwan
desk
外，我們明年開始還要逐步建置「台商海外生產資料庫」，針對六個國家、六個重要產業，建立產業鏈供應體系資料，讓台商了解這些產業已形成的產業聚落、上中下游產業結構及供應鏈關係，讓台商找到切入點，知道他的合作對象在哪？競爭對手在哪？

Phoca PDF

發佈：2016-09-30, 週五 10:36
點擊數：11394



問：如何參與東協國家大型的基礎建設？

建立「第三國合作」模式

過去像日本、韓國，以政府開發援助的方式（Official Development Assistance, ODA），帶著土木、營造、機電設施前進東南亞，這或許是基於外交上的考量，但站在商機角度而言，由於基礎建設所需資源較為龐大，受限於台灣量體規模的懸殊、財力的限制，我們也可以思考以「第三國合作」的模式，例如與日本合作，共同進軍東協市場。

就如剛剛提到的Taiwan desk，也要主動去找這樣的商機，去了解比較有機會合作的第三國，掌握他們的布局，並研究可以合作的機會。

問：台灣如何從雙邊關係進入區域組織，如東協、TPP？

目前TPP各國仍在批准階段，台灣在積極申請成為TPP第二階段會員，在

Phoca PDF

此同時，我們就必須開始準備，包括
多元夥伴的建立，例如7月13日我們辦理「
台灣東協投資策略夥伴論壇」
，就是要在投資層面強化，台灣未來是東協非常重要的夥伴，這是我們建立多元對話的一環。

再來是我們辦理與泰國、菲律賓等國的部、次長級、局長級的產業合作對話會議。在這過程中，讓他們了解，台灣是東協非常重要的合作夥伴。

問：如何延攬人才？

育才、留才、攬才媒合多管齊下

政府目前有同步啟動中、英文界面的Contact
TAIWAN網站（http://www.contacttaiwan.tw/
）作為延攬海外人才的單一入口網站，網站上提供台灣優勢產業的資訊、產業政策、外籍人才在台灣所必需的資訊、申請證件及證照的流程資訊等。另外我們也讓人才、廠商可以登錄。台灣六大工商團體及台灣風能協會已有共同組成攬才聯盟，會把職缺放在網站上，網站即可自動媒合。

在Contact
TAIWAN
網站上也建置「東南亞人才專區」，如果你是東南亞的人才，或是企業要找東南亞的職缺需求，都可以登錄。目前已有754家廠商登錄成會員，其中有170 家廠商提出518
筆有效職缺，對東南亞人才的需求約有兩成，即120位；另外，有3256
筆人才登錄，在登錄的人
才中有超過兩成是來自於東南亞及印度，將近700個人。因此，以Contact
Taiwan
上的供
給端及需求端來看，東南亞及印度的人才或所需職缺，都約有兩成，在供需上還可match。

另外，來自東南亞在台灣念書的僑外生，我們一年會辦六場僑外生的在台工作媒合會。外籍生來台工作的法規是從101年6
月逐步鬆綁，投資業務處也配合
辦理媒合會，至今已為台商延攬900多位人才，且留用的比率很高，未來還會持續這樣的工作。

針對台灣的學生，經濟部貿易局也有計畫送去東南亞當地台商企業實習。投資業務處每年也會有攬才團，例如今年九月份我們就會前往菲律賓、馬來西亞、新加坡、印尼，拜會當地投資單位、考察當地的工業區、並且辦理人才媒合會。

問：如何避免投資東南亞的風險？

勞資問題成隱憂

包括當地的勞動法令、工資、工時、法令的資訊，我們都會在投資環境報告裡呈現，我們希望台商了解並遵守相關的規定。一般來說，台商在當地的經營，都是頗受當地政府肯定，也會帶來當地的就業機會。台商在當地投資也會鋪設廠外周邊道路、捐贈消防車或救護車等，善盡企業社會責任。

Phoca PDF

發佈：2016-09-30, 週五 10:36
點擊數：11394

兩年前，越南發生513
排華事件，這是比較複雜的因素，起因是
來自於中國在
越南外海興建深水鑽油平台。在這個事件後，
我們也提醒台商，未來在因應上，要提高風險意識。目前我們也跟外交部共同建立緊急應變機制，包括事前的預警、避難、撤離、復原等階段。

9月辦理「新南向政策投資策略及的風險管理研討會」

基於廠商對外
投資所面臨的各國投資環境
迥異，為提高台商投資風險意識，我們在9月29
日將辦理「新南向投資策略及的風險管理研討會」，政府單位除了提供商機外，也要提供安全及風險的資訊，包括非經濟面的風險，例如政治干預、政治暴力、人身安全、供應鏈是否穩定、外匯管制等，這都是以外人投資來說，應該注意的風險。我們投資業務處將會彙整一份新南向國家投資環境的安全報告。

台塑越鋼事件之後

從4
月份事件發生開始，我們就有掌握，駐越南代表處也積極有協助台塑與當地政府斡旋。這件事情涉及很多層面，包括台塑跟越南中央、跟地方政府、跟越南民間社會。以投保協議來說，目前我們跟東協十國中，六個國家已有簽署投保協議，雖然有待更新，但是已簽的條款中也具備基本的精神，例如公平公正的待遇、受有損害時應給予合理的賠償等。我們尊重台塑與越南政府簽署之協議，此事件為單一事件，不會影響政府推動「南向政策」。

這件事情發生後，7月13日我們辦理「
台灣東協投資策略夥伴論壇」上，
越南計畫投資部外人投資局局長杜一皇
明確的說，「越南政府重視台商、非常歡迎台灣的投資，台塑越鋼是單一事件」。投資業務處自兩年前的513
事件後，一直跟越南政府的外人投資局保持聯繫，未來在投資環境的保障上，我們還是會繼續維繫這個管道，協助台商在越南投資，同時也會繼續提供完備及充分投資機會與風險資訊予台商參考，也會加強宣導台商對外投資要尊重及了解當地法規，善盡社會責任。

強化台商會的地位及運作

目前台商在東南亞國家大部分已成立台商組織，經濟部、僑委會及外交部平時與當地台商會等都有很好的互動，包括障礙的排除等等。

未來，一旦有什麼緊急事件發生，我們也會透過各地的台商網絡，第一時間讓台商了解，避免情勢的誤判或訊息傳遞上的失誤。

若是因法規的改變，造成台商投資的損失，我們可以透過投保協議。但其他各國也都簽有投保協議，若台灣單方面向當地政府提出更多的要求，就需視是否有違反最惠國待遇、國民待遇原則，這也有可能會涉及到信賴保護原則。總之，還是要視個案的性質，或是否是個別廠商的問題，例如發照的問題，這都是我們駐處經濟組經常協助的業務。

Phoca PDF

發佈：2016-09-30, 週五 10:36
點擊數：11394

新南向政策強調雙向的聯結，所以在未來出訪的投資考察團，我們去拜會各國投資主管機關時，會讓台商總會會長參與，提高台商總會及台商的能見度，讓台商被看見，讓投資主管機關更重視。

問：中小企業如何參與投資？

新南向政策的思維也是站在協助中小企業的立場，因為大企業資源充足，但是中小企業較無資源。因此透過政府的投資考察團，考察各地工業區、可以見到當地的台商會、當地的投資主管機關，把人脈搭建起來。

在人才上，中小企業也不需要花成本去找獵人才公司，只要透過政府搭建的 Contact TAIWAN網站，或是利用僑外生的人才媒合會，中小企業花在延攬人才的成本幾乎是零。

台灣有97%是中小企業，他們很靈活、很國際化、很有彈性；但他們沒有網絡或通路，政府怎麼利用中小企業的管理及關鍵技術，去結合第三國的關鍵技術或通路優勢，到東南亞去布局，這樣的模式我們正在研究。長久以來，有一些成功的模式，我們希望可以去複製，讓中小企業搭上這一波新南向政策。

採訪後記：投資一直是新南向政策重要的一環，當我問到剛從日本招商回來的連處長最近的考察團是何時，她說，「九月，一星期要跑四國。」語畢，與鄰座的林專委對看苦笑說，她根本不敢想行程，因為她很想把很多事情一次做完。

我記得看過今年4月份的連處長帶領的泰國投資考察團的出國報告，包括拜會政府、考察工業區、參訪當地台商、泰商及日商，以及商機診斷等，行程滿檔，報告的最後建議事項中寫到，「由於本行程分為兩部分，行程較為複雜...建議以一個行程較佳...不宜將行程安排過緊」。這次九月份一個星期四個國家的行程，可以想見在連處長的積極推動下，行程不可能不「精實」的吧！

參考資料

Phoca PDF

發佈：2016-09-30, 週五 10:36
點擊數：11394

我國對東協主要七國投資統計表

單位：百萬美元(US$Million)

國別	泰國		馬來西亞		菲律賓		印尼		新加坡		越南		柬埔寨		合計	
年別	件數	金額	件數	金額	件數	金額	件數	金額	件數	金額	件數	金額	件數	金額	件數	金額
1959-2000	1553	10351.76	1786	9225.66	824	982.08	885	12774.15	316	1391.00	523	5265.93	168	427.52	6055	40418.10
2001	50	158.69	88	296.58	9	11.99	69	83.85	26	378.30	132	1968.61	7	56.97	381	2954.99
2002	41	62.93	64	66.29	22	236.35	50	83.18	27	25.76	187	576.40	4	6.83	395	1057.74
2003	57	338.83	57	163.69	22	47.11	49	117.54	15	26.40	184	720.63	1	1.34	385	1415.54
2004	53	268.53	78	109.09	22	29.52	41	68.87	18	822.23	156	666.33	7	16.69	375	1981.26
2005	57	417.66	71	113.64	20	25.30	43	133.39	16	97.70	179	808.25	6	15.52	392	1611.46
2006	63	284.30	70	110.48	27	38.05	27	218.62	18	806.30	135	623.86	15	50.75	355	2132.36
2007	49	247.75	41	118.79	28	444.84	31	51.40	9	1194.11	216	1933.81	13	39.94	387	4030.64
2008	47	222.81	32	256.07	18	28.95	46	306.23	14	697.63	166	10954.86	8	21.45	331	12488.00
2009	32	155.56	32	209.38	8	4.67	47	118.43	6	36.70	89	1544.71	6	27.16	220	2096.61
2010	39	139.57	41	407.76	21	33.38	58	85.40	8	32.70	116	1603.94	18	91.83	301	2394.58
2011	40	197.94	23	439.87	23	74.10	94	530.80	12	448.59	69	506.15	22	82.09	283	2279.54
2012	58	376.20	13	56.08	2	58.54	75	487.00	19	4498.66	60	278.73	23	97.23	250	5852.44
2013	41	230.30	18	39.94	10	70.57	90	306.53	10	158.29	75	576.63	16	85.17	260	1467.43
2014	42	101.10	30	197.74	11	67.49	95	1565.42	17	136.77	101	553.79	7	29.12	303	2651.43
2015	52	432.00	24	297.00	13	121.28	66	166.68	19	230.03	87	757.00	14	47.25	275	2051.24
2016(1-3)	7	4.02	4	2.10	2	9.26		46.00	14	621.00	29	386.00	5	10.51		1078.89
成長率	23.81	327.30	-20.00	50.20	18.18	79.70	-30.53	-89.35	11.76	68.19	-13.86	36.69	100.00	62.26	-9.24	-22.64
累計	2281	13990	2472	12110	1082	2283	1766	17143	564	11602	2504	29726	340	1107	10948	87962
累計排名		3		4		N.A.		10		N.A.		4		7		
2014年單年排名		11		10		11		19		N.A.		5		7		
2015年單年排名		9		7		7		22				7		6		
2016年單年排名						8(第1季)		15				3		3		

1. 資料來源：泰國BOI、馬來西亞MIDA、菲律賓NSCB、印尼BKPM、中華民國經濟部投資審議委員會(新加坡)、越南MPI、柬埔寨CIB。
2. 累計排名係指當地外資累計投資金額排名
3. 菲律賓投資統計件數係採經濟部投資審議委員會資料。
4. 泰國(僅次於日、美)、馬來西亞(次於日、美、新加坡)、越南(僅次於南韓、日本、新加坡)。
5. 成長率係2015年與2014年全年比較。
6. 本表印尼之投資金額係以核准金額統計，印尼BKPM官方發布金額為投資到位金額。
7. 製表單位：經濟部投資業務處。

Phoca PDF

發佈：2016-09-30, 週五 10:36
點擊數：11394

作者 李介媚 為國會助理

Phoca PDF